

CA 20N
MA 200
- 2014

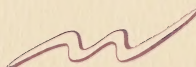
Government
Publication

Employment Equity in the Municipal Setting



Ontario

Ministry of
Municipal
Affairs




Ontario
Woman's
Directorate



Preface

This booklet is an introduction to a series of three publications aimed at promoting employment equity analysis and programming at the municipal level of government. It was produced by the Ministry of Municipal Affairs with the financial aid of the Ontario Women's Directorate. There are two companion publications available through the Ministry of Municipal Affairs: The Employment Equity Workforce Audit Handbook, which was published in conjunction with the Corporation of Metropolitan Toronto; and the Employment Equity Employment Systems Review Handbook.

Employment Equity in the Municipal Setting was jointly researched and written by Russell Hille Associates and L.L. Schachter Research.



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115479289>

Employment Equity in the Municipal Setting

The labour force and the population as a whole are changing. We in Ontario are increasingly multi-cultural, multi-racial, multi-lingual and multi-religious. At the same time women represent almost half of the present workforce. Groups such as those representing the disabled are increasingly asserting their rights to enter the labour force and become fully productive members of society.

Nowhere in the realm of government do these changes have more impact than at the local municipal level. It is there that people have day to day contact with services they come to rely on like the fire department, the police, public health, the schools, libraries, public works, transportation, housing, and parks and recreation facilities.

Human Rights, employment standards and pay equity legislation all affect the administration of a municipality's employment systems. Employment equity practitioners should be knowledgeable of the legal requirements and the implications of these various pieces of legislation. On April 10, 1991, the Solicitor General announced an employment equity regulation for all police services across the province. As well we have witnessed the appointment of a provincial Employment Equity Commissioner who will be consulting with the public and advising the

government on employment equity legislation covering public sector, broader public sector and private sector employers. The already existing Human Rights legislation highlights the need to be both aware of the government's commitment to equity issues and capable of incorporating and managing equity issues now and in the future.

Many municipal and other organizations may be pondering the question of whether to proceed with employment equity initiatives if they have not already done so or wondering if the work they have already done in this area will serve them adequately once legislation is passed. The reality is that those organizations which have moved forward on the equity front, will be in a strong position to contribute to the legislative framework to come. Taking steps to assess the equity position of your municipality, and acting on your findings, will lead to improved human resource management within or without a legislative basis.

Employment equity covers a broad range of measures to improve the status of women, racial minorities, people with disabilities and aboriginal peoples in the workforce. Seen as a cornerstone of effective human resources management and planning, **employment equity**

- **strives to ensure that a municipal organization attracts, selects, promotes, compensates and trains its workforce on the basis of merit**

- **acknowledges the changes in the workforce brought about through demographic change and new sources of immigration to Canada and to Ontario**
- **addresses the barriers to full and equal employment opportunities that have confronted, and continue to discriminate against, the designated group members.**

All organizations can benefit from employment equity. A fair and efficient human resource management system increases the pool of qualified candidates; ensures hiring criteria which are job-related; improves working conditions and safety for all employees; and improves the stability and productivity of the workforce.

Municipal Employment Equity Handbooks

In recognition that the goals of employment equity are appropriate to all municipalities, the Ministry of Municipal Affairs, with the financial aid of the Ontario Women's Directorate, has sponsored the publication of this introductory handbook along with two others -- Employment Equity: Employment Systems Review Handbook and Employment Equity: Workforce Audit Handbook. These handbooks offer suggestions for implementing two major employment equity program activities in the municipal setting.

The Employment Equity: Employment Systems Review Handbook is published by the Ministry of Municipal Affairs; the Employment Equity: Workforce Audit Handbook is published jointly by the Ministry and the Corporation of Metropolitan Toronto.

The handbooks give the reader an opportunity to develop their expertise in:

- a) the essential steps in conducting a workforce audit and an employment systems review
- b) the organizational and administrative issues to expect in an implementation process
- c) the potential for further program development and planning.

Analyzing the Equity Status of Your Municipality

Taken together, a workforce audit and an employment systems review will give you most of the information you need to plan a program that makes sense in your municipal environment. Bear in mind that Employment Equity is not a lock-step process. While the handbooks are produced as part of a package, municipal equity practitioners are encouraged to use both handbooks together or to choose the one most appropriate to the equity needs of your respective municipal environment.

employment systems review will tell you how your organization attracts, selects, trains, promotes and compensates employees.

The employment systems -- the personnel policies and practices which determine who works for your municipality and where they work -- can and probably do contain discriminatory measures which serve to maintain the status quo. When this happens, we say that systemic discrimination is at work in the organization.

One way of determining the effects and extent of systemic discrimination is by finding out who actually works for the organization and where they work.

A workforce audit provides a statistical picture of the workforce. At a minimum, a workforce audit will tell

you who works for your organization, where they work and how they are compensated for that work.

Using the data and information obtained through an employment systems review and a workforce audit provides both a framework for organizational change and a baseline to monitor and evaluate the changes. In other words, the organization will have the tools it needs to set goals and timetables in order to improve the representation of the designated groups within the workforce and the strategies such as focused outreach recruitment to meet the goals.

Employment Equity is a Change Process

It is important to remember that employment equity is a change process and like any other change process, there are some key ingredients for successful and sustainable change. It is important to make an initial assessment of the corporate climate -- how the organization has dealt with change in the past, how decisions get made -- in order to begin to develop a strategy for managing employment equity within your municipality. Garnering and communicating management and union support, assigning staff responsibility and identifying stakeholders are good ways to begin no matter what your employment equity program looks like.

Ontario's municipalities are, in some ways, a study in contrast. Some are large urban conglomerates where population patterns are always shifting and often growing; other municipalities have small, relatively stable population bases. The differences in the size and composition of the population in each municipality plays a part in determining the range of services that each municipality offers to the public. These differences have an impact on the way you go about analyzing your municipal workforce and employment systems.

The level of employment equity policy and program development in Ontario's municipalities varies considerably. Council is the ultimate arbiter of policy and program development in all municipalities and in some of Ontario's municipalities, equity issues are clearly on the political agenda. Responding to concerns raised by the public, Councils in these communities have been prepared to take a leadership role to ensure that equity programming gets off the ground. In fact, a few of Ontario's municipalities have been active in the field for over ten years. In other municipalities, knowledge of and interest in employment equity may be limited to a handful of people. In these municipalities, the development of an employment equity program may just be starting to get off the ground.

Regardless of the level of policy and program development or the level of awareness about equity issues, different municipalities will have different resources, both human and financial, that can be brought to bear in the implementation process. Some

municipalities have the resources to staff a division devoted to equity issues; other municipalities have the resources to add equity responsibilities to one position's job description.

In recognition of the different ways in which each municipality strives to achieve their equity goals, the handbooks incorporate ideas, potential problems and solutions from a cross-section of Ontario municipalities as they have undertaken their employment equity programs.

It is hoped that these handbooks, targeted specifically to municipalities, offer a range of realistic and practical options which can be adapted to accommodate the unique situation in your municipality and, at the same time, allow you to move forward to reach the goals of employment equity.

municipalités ontariennes sont actives dans ce domaine depuis plus de dix ans. Dans d'autres, seulement quelques personnes s'intéressent véritablement à l'équité d'emploi. Dans ces municipalités, l'élaboration d'un programme d'équité commence à peine.

Quels que soient l'étendue des politiques et des programmes d'équité d'emploi et le degré de sensibilisation à cette question, différentes municipalités peuvent consacrer différentes ressources, tant humaines que financières, au processus de mise en oeuvre. Selon leurs moyens, les municipalités vont attribuer les fonctions rattachées à l'équité d'emploi à une personne ou à toute une division.

En reconnaissance des diverses façons dont les municipalités s'efforcent d'atteindre leurs objectifs en matière d'équité d'emploi, les guides présentent des idées, abordent les problèmes éventuels et proposent des solutions mises de l'avant par un échantillon représentatif de municipalités ontariennes ayant mis en branle leurs programmes d'équité d'emploi.

Ces guides visant spécifiquement les municipalités vous suggéreront diverses options réalistes et réalisables qui pourront être adaptées à votre municipalité tout en vous permettant d'aller de l'avant dans l'atteinte de vos objectifs en matière d'équité d'emploi.

changements par le passé et comment les décisions sont prises, avant d'entreprendre l'élaboration d'une stratégie de gestion de l'équité d'emploi dans votre municipalité. Parmi les moyens d'action efficaces pour n'importe quel programme d'équité d'emploi, mentionnons l'obtention de l'appui de l'administration et des syndicats et la communication de cet appui aux employés, l'attribution de responsabilités aux membres du personnel et le repérage des personnes ou groupes concernés.

À certains égards, les municipalités ontariennes sont différentes les unes des autres. Certaines d'entre elles sont des grandes agglomérations dont la population se renouvelle sans cesse en grandissant. D'autres ont une population plus petite et plus stable. Chaque municipalité tient compte de ces divers facteurs démographiques lorsqu'elle détermine la gamme de services offerts au public. Ces facteurs ont un effet sur la façon dont les municipalités font l'analyse de leur main-d'œuvre et de leurs systèmes d'emploi.

L'étendue des politiques et des programmes d'équité d'emploi varie considérablement d'une municipalité à l'autre en Ontario. Les conseils municipaux prennent les décisions ultimes en matière d'élaboration de politiques et de programmes, et dans certaines municipalités, les questions touchant l'équité sont clairement des enjeux politiques. En réponse aux préoccupations du public, les conseils de ces municipalités se sont préparés à assumer un rôle de chef de file pour s'assurer que les programmes d'équité prennent forme. En fait, quelques-unes des

La vérification de la main-d'œuvre permet de broser un tableau statistique de cette dernière. Une telle vérification vous dira au moins quelles personnes travaillent pour l'organisme, où elles travaillent et quelle rémunération leur est versée.

L'utilisation des données et des renseignements recueillis dans le cadre d'une étude des systèmes d'emploi et d'une vérification de la main-d'œuvre fixe les paramètres de changements organisationnels et établit les critères de base servant au suivi et à l'évaluation des changements. Autrement dit, l'organisme sera doté des outils nécessaires à l'établissement d'objectifs et d'échéances visant à améliorer la représentation des groupes désignés au sein de l'organisme, de même que de stratégies de recrutement visant les groupes cibles et permettant d'atteindre les objectifs fixés.

L'équité d'emploi repose sur le changement

Il est important de se rappeler que l'équité d'emploi repose sur le changement et que, comme pour tout autre processus de changement, on doit suivre des étapes précises pour qu'il soit efficace et que ses effets soient durables. Il faut effectuer une évaluation initiale du climat au sein de l'organisme, c'est à dire déterminer de quelle façon ce dernier a réagi aux

Analyse de l'équité d'emploi dans votre municipalité

Effectués conjointement, la vérification de la main-d'œuvre et l'étude des systèmes d'emploi vous procureront les renseignements essentiels à la planification d'un programme adapté à votre municipalité. N'oubliez pas que l'équité d'emploi n'est pas un système à échelons fixes. Les guides se complètent, et les organismes municipaux qui pratiquent l'équité d'emploi pourront les utiliser ensemble ou choisir le mieux adapté à leurs besoins en matière d'équité d'emploi. Une étude des systèmes d'emploi vous révélera les critères utilisés pour attirer les candidatures, ainsi que pour la sélection, l'embauche, la promotion, la rémunération et la formation des employés de votre municipalité.

Les systèmes d'emploi (les politiques et méthodes de gestion des ressources humaines déterminant quelles personnes peuvent travailler pour votre municipalité et où elles peuvent le faire) peuvent contenir, et contiennent généralement, des dispositions discriminatoires qui préservent le *statu quo*. Lorsque c'est le cas, on dit que la discrimination systémique existe au sein de l'organisme.

On peut déterminer les conséquences et l'ampleur de la discrimination systémique en examinant quelles personnes travaillent pour l'organisme et quels postes elles occupent.

Guides d'équité d'emploi à l'échelon municipal

En reconnaissance du fait que les objectifs d'équité d'emploi sont applicables à l'ensemble des

municipalités, le ministère des Affaires municipales, avec l'aide financière de la Direction générale de la

condition féminine de l'Ontario, a commandité la publication du présent guide de présentation, de même que de deux autres, intitulés *Équité d'emploi : guide pour l'étude des systèmes d'emploi* et *Équité d'emploi : guide de vérification de la main-d'œuvre*. Ces guides offrent des suggestions pour la mise en œuvre de deux importants programmes d'équité d'emploi dans les municipalités.

Équité d'emploi : guide pour l'étude des systèmes

d'emploi est publié par le ministère des Affaires

municipales, *Équité d'emploi : guide de vérification de la main-d'œuvre* est publié conjointement par le Ministère et la Communauté urbaine de Toronto.

Ces guides offrent aux lecteurs la possibilité de parfaire leur compétence dans les domaines suivants :

- a) les étapes essentielles de la vérification de la main-d'œuvre et de l'étude des systèmes d'emploi
- b) les questions d'ordre organisationnel et administratif à prévoir au cours du processus de mise en œuvre
- c) la possibilité de planifier et de mettre au point d'autres programmes.

- gestion et d'une planification efficaces des ressources humaines, l'équité d'emploi
 - vise à faire en sorte que la sélection, la promotion, la rémunération et la formation des employés d'un organisme municipal sont fondées sur le mérite;
 - tient compte de l'évolution du marché du travail résultant des changements d'ordre démographique et des nouvelles sources d'immigration au Canada et en Ontario;
 - élimine les entraves qui empêchent les membres des groupes désignés de bénéficier pleinement des mêmes possibilités d'emploi et qui continuent de leur porter préjudice.
- Tous les organismes peuvent tirer avantage de l'équité d'emploi. Un système de gestion des ressources humaines juste et efficace augmente le nombre de candidates et de candidats qualifiés; assure que les critères d'embauche sont rattachés à l'emploi; améliore les conditions de travail et la sécurité de l'ensemble des employés et augmente la stabilité et la productivité de la main-d'œuvre.

réglement visant l'équité d'emploi dans tous les services de police de la province. Par ailleurs, une commissaire à l'équité d'emploi a été désignée. Elle mènera des consultations publiques et conseillera le gouvernement provincial en matière de lois sur l'équité d'emploi touchant les employeurs des secteurs public, parapublic et privé. La législation actuelle sur les droits de la personne souligne la nécessité de connaître l'engagement du gouvernement envers l'équité d'emploi et d'être en mesure de faire face aux questions d'équité d'emploi actuelles et futures.

Un nombre considérable d'organismes municipaux et autres tentent de déterminer s'ils doivent aller de l'avant avec leurs programmes d'équité d'emploi, s'ils ne l'ont pas déjà fait, ou se demandent si les mesures déjà prises dans ce domaine seront adéquates une fois la loi adoptée. En réalité, les organismes qui pratiquent déjà l'équité d'emploi seront bien placés pour participer efficacement à l'élaboration des lois-cadres à venir. Les municipalités qui évaluent leur situation en matière d'équité d'emploi et qui prennent les mesures qui s'imposent, qu'elles soient obligées par la loi ou non de le faire, sauront mieux gérer leurs ressources humaines.

L'équité d'emploi englobe une vaste gamme de mesures ayant pour but d'améliorer la situation des femmes, des minorités raciales, des personnes handicapées et des autochtones sur le marché du travail. Considérée comme la pierre angulaire d'une

Équité d'emploi dans l'infrastructure municipale

Le marché ontarien du travail est en mutation, tout comme l'ensemble de la population. La composition culturelle, raciale, linguistique et confessionnelle de la population ontarienne se diversifie sans cesse. D'autre part, les femmes constituent actuellement près de la moitié de la population active. En outre, divers groupes comme ceux représentant les personnes handicapées revendiquent plus activement leur droit de pénétrer le marché du travail et d'être acceptées par la société comme membres productifs à part entière.

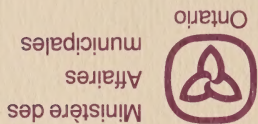
Dans les milieux gouvernementaux, c'est à l'échelon municipal que ces changements ont eu le plus d'impact. À ce niveau, les gens ont un contact quotidien avec les services qui leur sont essentiels, notamment les services des incendies, de police, de santé publique, de voirie, des parcs et des loisirs, les écoles et bibliothèques, les transports et le logement. Les lois concernant les droits de la personne, les normes d'emploi et l'équité salariale ont des répercussions sur l'administration des systèmes d'emploi municipaux. Les employeurs qui pratiquent l'équité d'emploi devraient bien connaître les exigences juridiques et les conséquences de l'application des lois pertinentes. Le 10 avril 1991, le solliciteur général a annoncé l'adoption d'un

Avant-propos

Le présent guide s'inscrit dans le cadre d'une série de trois publications visant à promouvoir l'analyse et la programmation de l'équité d'emploi à l'échelon municipal du gouvernement. Ce document a été rédigé par le ministère des Affaires municipales et la Direction de la condition féminine a apporté son apport financier. Deux publications connexes sont disponibles auprès du ministère des Affaires municipales : Équité d'emploi : Guide de vérification de la main-d'œuvre, publié en collaboration avec la Corporation de la communauté urbaine de Toronto, et l'Équité d'emploi : Guide pour l'étude des systèmes d'emploi.

La recherche et la rédaction du document Équité d'emploi dans l'infrastructure municipale ont été effectuées par Russell Hille Associates et L.L. Schachter Research.

Équité d'emploi dans l'infrastructure municipale



Direction générale
de la condition
féminine de l'Ontario

